

A IMPORTÂNCIA DA UTILIZAÇÃO DE UM SISTEMA ERP PARA O GERENCIAMENTO DE ESTOQUE

A.O.Silvério¹; L.A.Santos^{1,*}; C.E.Bastos.

1 Faculdade de Tecnologia de São José dos Campos - Professor Jessen Vidal Av. Cesare Mansueto Giulio Lattes, 1350 - Eugênio de Melo, São José dos Campos/SP, CEP. 12247-014, Brasil.

Telefone: (12) 3905-2423

*larissa.santos34@fatec.gov.sp.br

RESUMO: A correta administração do estoque contribui para o crescimento e desenvolvimento das organizações, aumentando a competitividade através da minimização dos gastos com aquisição e armazenamento desnecessário de materiais. O objetivo do presente artigo é estudar a importância da utilização de um sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*) no gerenciamento de informações de forma a melhorar o controle de estoque de uma empresa. Neste trabalho optou-se, após uma ampla pesquisa bibliográfica, pela aplicação de uma análise SWOT através de um estudo de caso. Os resultados apontaram os fatores mais relevantes a serem trabalhados pela empresa e, desta forma, a ferramenta utilizada apresentou-se como uma boa alternativa no processo de análise e determinação de estratégias.

PALAVRAS-CHAVE: ERP, sistema integrado, estoque, gestão de estoque, controle de estoque, otimização.

ABSTRACT: Proper inventory management contributes to the growth and development of organizations, enhancing competitiveness by minimizing the expense of purchasing and storing unnecessary materials. The aim of this paper is to study the importance of using an Enterprise Resource Planning (ERP) system in information management in order to improve the stock control of a company. In this work, after a wide bibliographic research, it was chosen to apply a SWOT analysis through a case study. The results pointed out the most relevant factors to be worked by the company and, thus, the tool used presented itself as a good alternative in the process of analysis and determination of strategies.

KEYWORDS: ERP, integrated system, inventory, inventory management, inventory control, optimization.

1. INTRODUÇÃO

A globalização faz com que as organizações sejam obrigadas a se manterem atualizadas para conseguirem permanecer no mercado logístico. Portanto, quando uma organização não utiliza um sistema que otimize e integre todos seus processos ela fica desatualizada e isso limita seu crescimento perante aos concorrentes.

O sucesso ou fracasso de uma organização está ligado à sua gestão, portanto, o uso de softwares completos e eficientes auxilia os gestores a controlarem os dados de suas empresas e a tomarem decisões mais assertivas.

Para Laudon e Laudon (2007), os sistemas de informação são formados por elementos responsáveis por coletar, armazenar, processar e distribuir informações que serão capazes de

auxiliar no controle e na tomada de decisão das empresas, pois atuam como elemento regulador dos fluxos de uma empresa.

Os sistemas de informação quando utilizados pelas empresas, as tornam mais competitivas e dinâmicas diante dos seus concorrentes. Eles têm o objetivo de manter um serviço de qualidade aos clientes e reduzir os custos.

Viana (2009) acrescenta que a gestão de estoque se refere à administração de materiais, ao controle de custos, à aquisição apenas do que for necessário e a manter a qualidade dos produtos em estoque.

1.1. Problema em Estudo

Atualmente as empresas possuem grande dificuldade com a alta competitividade entre as organizações, pois as mesmas têm como objetivo aumentar os lucros e reduzir seus custos, segundo Kupfer e Hasenclever (apud Corsatto e Hoffmann, 2013), a competitividade é vista como a capacidade da empresa de formular e implementar estratégias concorrenciais, onde será permitido que ela conquiste uma posição sustentável no mercado.

A Tecnologia da Informação transmite as informações necessárias para tornar a gestão de estoque eficiente, pois fazendo uso da mesma é possível efetuar a programação do controle logístico, garantir que os bens armazenados no almoxarifado sejam controlados e gerar melhor desempenho e custos.

Para uma empresa alcançar seus objetivos deve-se utilizar de maneira eficiente os recursos disponíveis (pessoas, materiais, equipamentos, dinheiro e a tecnologia da informação), dessa forma ela terá maior eficiência na administração de seus processos e também na tomada de decisões.

As empresas não automatizadas passam por problemas, principalmente no controle de estoque. A gestão de estoque é de extrema importância para a redução de custo e confiabilidade nos níveis de serviços da empresa. Dias (2011), define uma boa gestão de estoque como o total atendimento aos clientes, de forma satisfatória, com um nível baixo de estoque sem comprometer a continuidade da operação e processo, ajudando a empresa a ter receita no futuro.

1.2. Relevância do Trabalho

O gerenciamento de estoque é um desafio para muitas empresas, é uma das atividades mais importantes para a administração de uma organização, pois estão ligadas com a eficiência do gerenciamento dos processos.

Segundo Viana (apud Silva, 2014), a logística está se disseminando no meio empresarial para que não ocorram perda de dinheiro e tempo, para isso a utilização de sistemas automatizados se faz necessária para o aumento da produtividade.

A utilização de um sistema integrado de gestão tem como objetivo centralizar informações sobre todo o processo de desenvolvimento das atividades empresariais, ele serve como auxílio para a tomada de decisão, dessa forma, os gestores terão um bom controle da empresa.

Um sistema de controle de estoque é um conjunto de regras e procedimentos que permitem responder às perguntas de grande importância, e tomar decisões sobre os estoques.

1.3. Objetivo do Trabalho

O objetivo geral deste trabalho é avaliar a importância da utilização de um sistema ERP com foco na gestão de estoques.

1.3.1. Objetivos Específicos

Para a consecução deste objetivo foram estabelecidos os objetivos específicos:

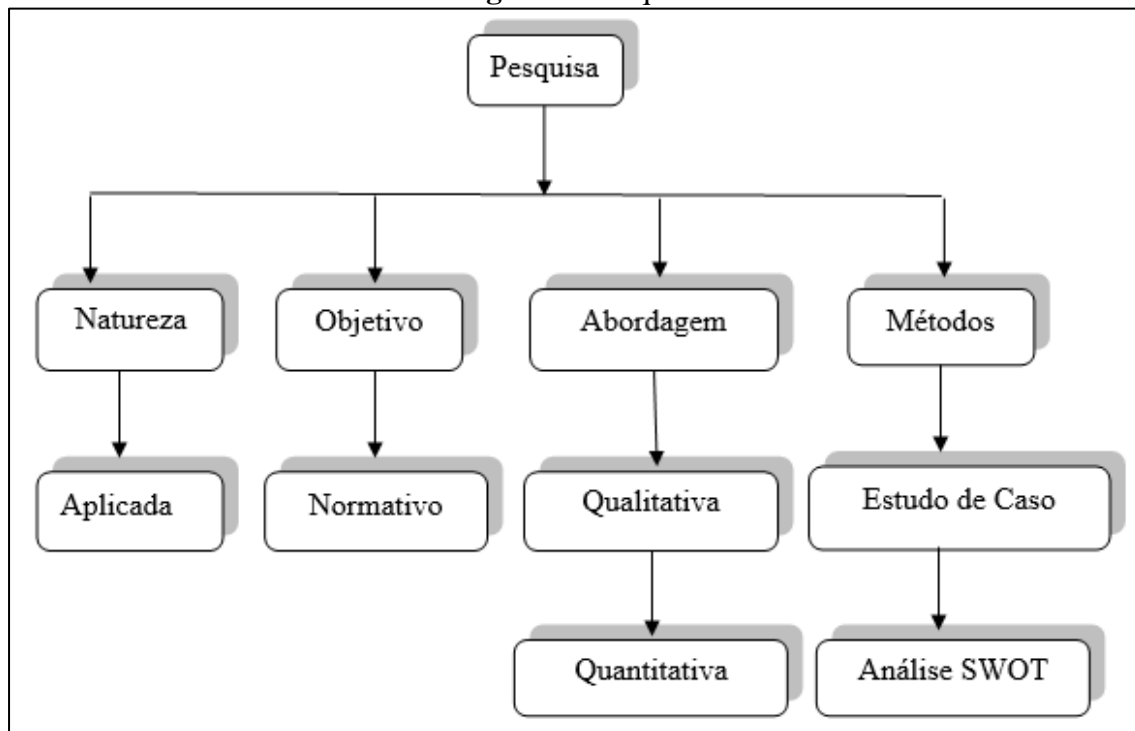
- Realizar uma pesquisa bibliográfica;

- Utilizar a ferramenta SWOT para analisar o ambiente interno e externo de uma organização;
- Apontar os principais fatores a serem trabalhados.

1.4. Proposta Metodológica

Para atender os objetivos deste trabalho, a metodologia de pesquisa utilizada foi estruturada conforme Figura 1.

Figura 1. Pesquisa Científica.



Fonte: Adaptada de Santos (2010)

2. REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo será realizada uma revisão bibliográfica de artigos acadêmicos sobre os conceitos de logística, gestão estoque e tecnologia da informação.

2.1. Logística

De acordo com Ching (2010), a logística não aborda apenas produtos acabados, mas também diz respeito a aquisição de materiais e seus locais de estocagem, quantidade de materiais em estoque, transporte, movimentação, armazenagem e sistemas de informação como ferramenta de gerenciamento.

Segundo Bowesox (apud Neto e Santana, 2015), a logística é considerada como principal integrador para criar valores aos clientes com o objetivo de suprir suas necessidades e garantir a sua satisfação, de modo que tenha o menor custo total.

2.2. Estoques

De acordo com Dantas (2015), o estoque pode ser dividido como matéria prima para fabricação de bens, produtos acabados e semiacabados, mercadorias para venda ou para serem

utilizadas na própria empresa, para isso é necessário que a organização controle seu estoque, pois ele é responsável por grande parte dos custos logísticos.

Segundo Almeida (2010), os estoques são materiais possuem finalidade de venda ou fabricação, relacionados com o objetivo ou atividades da organização, eles são de suma importância para calcular o lucro líquido e balanço patrimonial da mesma.

Para Martins e Alt (2009), o estoque pode ser dividido em grupos:

- Estoques de matéria prima – são os materiais e insumos utilizados no processo de transformação dos produtos acabados;
- Estoques em processo – são os materiais que estão passando pelo processo produtivo;
- Estoques de produtos acabados – são os produtos prontos para distribuição e venda;
- Estoques em trânsito – são os materiais que estão em trânsito entre o ponto de origem até consumidor;
- Estoques em consignação – são materiais armazenados no cliente, porém ainda pertencem ao fornecedor até que sejam utilizados ou vendidos.

2.3. Controle de Estoques

Segundo Araújo (2007), controle de estoque é o método utilizado para relacionar e gerenciar a entrada ou saída de mercadorias/materiais de área a ela reservado, seja elas destinadas a área comercial, almoxarifado ou matéria prima para consumo na produção de bens.

Segundo Gomes e Vaz (2011), o controle de estoque tem grande interferência nas empresas, pois são de grande importância ao calcular os custos de uma organização, já que os estoques consomem grande parte do capital que poderia ter outra finalidade.

Viana (2009) acrescenta que, o controle deve ser um trabalho constante para que seja possível ponderar as quantias disponíveis e suas variações em estoque no decorrer do tempo. Garantir alta eficiência ao menor custo possível, tendo como alvo a proporção entre o consumo e o estoque.

2.4. Sistemas Integrados de Gestão aplicados à Logística

Para Rezende (2005), os sistemas de informação têm como objetivo auxiliar os processos de tomada de decisões nas organizações, por isso são de grande importância para as empresas.

Segundo Ballou (apud Carneiro e Carvalho, 2013) é muito importante que um gestor decida utilizar um sistema informatizado dentro de sua empresa, pois nenhum outro sistema é tão eficiente quanto.

Segundo Rodrigues e Assolari (2007), as empresas passam por um cenário competitivo, elas sabem que para continuar no mercado é de suma importância manterem-se atualizadas e devem tomar decisões que aumentem a produtividade, o desempenho dos colaboradores, melhorem a qualidade, reduzam os custos, formulem novas estratégias e tenham acesso a informação.

Os serviços de logística são de fato ferramentas competitivas e instituem barreiras para novos competidores. Contudo, isso é possível com o auxílio da Tecnologia (NETO; SANTANA, 2015).

2.4.1 Utilização dos Sistemas Integrados de Gestão (ERP)

De acordo com Saccol e Souza (apud Fonseca, 2014), os sistemas integrados de gestão ERP podem ser obtidos nas empresas como um software comercial que visa gerenciar as áreas de suprimentos, produção, manutenção, contabilidade fiscal e geral, faturamento, administração financeira, recursos humanos entre vários outros setores que devem constituir um sistema de integração de informações.

De acordo com Saccol e Souza (2008), a implementação de um ERP só ocorre quando os módulos do sistema são colocados em prática, além disso sua utilização também permite que os processos da organização sejam ajustados e padronizados.

Segundo Turban *et al.* (2010), a utilização de um ERP tem como objetivo principal integrar todos os departamentos e fluxos de uma organização com o uso de um único sistema de computador, ele visa a eficiência das atividades de uma empresa de modo que a qualidade, produtividade e lucratividade sejam aprimoradas.

Laundon e Laudon (2004), afirmam que a integração dos sistemas é muito benéfica, pois auxilia que as informações sejam passadas de maneira eficiente dentro das empresas. Contudo, é uma atividade muito complexa onde a melhor solução e mais econômica seria comprar ou construir um aplicativo para realizar esta função.

O sistema ERP, faz essa ligação conjunta entre funções e transação de vários processos de setores distintos da organização, presente entre funções e entidades operacionais da organização (SANTOS, 2013).

2.5. Utilização da Matriz SWOT

De acordo com Neto (2011), a Análise SWOT é um instrumento importante para a gestão estratégica das empresas, ela também é conhecida em português como Análise FOFA, pois tem o significado de *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

Para Silva *et al.* (2010), a análise SWOT é uma ferramenta importante para as empresas, pois com sua utilização elas conseguem visualizar de forma clara quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo, para que assim os gestores elaborem estratégias competitivas perante aos seus concorrentes e também para melhorar o desempenho organizacional.

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análises de cenário (ou análises de ambiente), sendo usada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma organização. É um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão (DAYCHOUW, 2007).

Segundo Fernandes *et al.* (2011), a matriz SWOT proporciona aos gestores um estudo de como a organização está perante aos seus concorrentes, esta ferramenta pode ser utilizada também para o planejamento de novas empresas ou de novos projetos.

De acordo com Silva *et al.* (2010), as forças são fatores internos positivos de total controle da organização que devem ser exploradas pelas empresas, pois são características que podem influenciar no desempenho perante aos seus concorrentes como qualidade do produto oferecido e bom serviço prestado ao cliente.

Segundo Marcelino (2004), as fraquezas são deficiências internas que dificultam o desempenho da organização, elas devem ser controladas pela empresa e importantes para o planejamento estratégico.

Para Rezende (2008), as oportunidades são condições externas que não são controladas pela empresa, mas que podem criar condições favoráveis e potencializar uma vantagem competitiva para a organização.

De acordo com Martins (2007), as ameaças são fenômenos externos que podem pôr em risco a vantagem competitiva da organização e não podem ser controladas por empresa como novos competidores e marcas, este fator deve ser analisado no planejamento estratégico da empresa.

3. APLICAÇÃO

O estudo realizado com a utilização da ferramenta Matriz SWOT, tem o intuito de demonstrar as forças e fraquezas do ambiente interno, representado nas linhas, e as oportunidades e ameaças do ambiente externo, representadas nas colunas. Para a realização desta análise foi utilizado inicialmente o método de Matos *et al.* (2007), identificando os itens que teriam, muita, pouca ou nenhuma influência para a gestão eficiente do estoque.

Através de pesquisas e estudos realizados por especialistas em Gestão de Estoques, pode-se perceber que há a necessidade da utilização de um sistema que faça o controle de todas as movimentações internas e estes devem ser controlados e comparados ao meio externo em que a empresa irá trabalhar, isso traz motivação para tomadas de decisões.

E, para que a relação entre esses dados possa expressar resultados significativos, Matos *et al.* (2007) representou, como mostra o Quadro 1, os Indicadores de correlação SWOT com os valores para o grau de influência entre linhas e colunas, definindo então 0 para correlação que não expresse nenhuma influência, 1 para pouca e 2 quando houver forte relação entre os fatores observados.

Quadro 1. Indicadores de correlação entre as linhas e as colunas

Indicadores de correlação: Linhas x Colunas	
Grau de Influência	Valor Estabelecido
Sem Influência	0
Pouca Influência	1
Muita Influência	2

Fonte: Matos *et al.* (2007)

Os valores estabelecidos foram dispostos na Matriz Análise do Indicador SWOT, conforme segue no Quadro 2.

Esta correlação entre os dados foi realizada a partir de resultados de estudos após considerar a forma com que a empresa deve se comportar perante o mercado, administração interna e as necessidades do consumidor, sem esquecer o foco principal, melhorar nível de serviço a baixos custos e ganhos representativos.

A Matriz está representada da seguinte forma: Ambiente Interno, variáveis que estão ao alcance da empresa para que seja melhorada. Forças – foram selecionados fatores que contribuem para que a empresa esteja cada vez mais competitiva.

Os fatores são Eliminação de retrabalho e custos de mão de obra, evitando perda de matéria prima, conseqüentemente, gasto extra com material e tempo que funcionário poderia estar confeccionando outro produto.

Otimização do fluxo da informação e Automatização de processos, dados sobre todos os processos sendo transmitidos de forma rápida e eficiente.

Aumento da produtividade, material disponível na hora e quantidade correta para não afetar a produção e assim atingir as metas pré-definidas.

Fraquezas – pontos que a empresa tem poder para mudar e trabalhar para melhorar efetivamente a integração dos processos e produção diária. São os fatores Resistência dos funcionários com a nova gestão, comodidade com processos anteriores nem sempre eficientes, tentativa de burlar o sistema.

Alto custo de aquisição, além de pagar para adquirir o sistema ERP terá gastos para criar contas “logins” para os funcionários.

Mudança nos processos da organização, sendo mais eficiente e centralizado.

Implementação do sistema (lenta e trabalhosa), pois todos os dados anteriormente em outro software, planilha ou papel devem ser transferidos para o novo sistema de gestão. Todos os funcionários devem participar de treinamentos e realizar testes no novo aplicativo a ser utilizado.

Ambiente Externo, Oportunidades – opções externas que a organização não pode controlar, mas auxiliam para o seu sucesso.

Aumento no número de clientes buscando por sistemas ERP, crescimento no número clientes a procura de sistema para auxiliar na gestão da empresa.

Novas empresas buscando softwares para gestão de estoque, reconhecimento da importância da utilização do ERP para garantir bom serviço prestado a seus clientes, proporcionando maior confiabilidade e aumento dos lucros.

Mudanças no mercado tecnológico com avanços da tecnologia para aprimorar os aplicativos já existentes.

Clientes mais exigentes em busca de auxílio para desenvolvimento profissional.

Ameaças – Fatores externos que podem prejudicar a sucesso da empresa.

Aumento de invasões por hackers, com a utilização de um sistema interligado a rede, poderá ocorrer ataques indesejáveis aos dados da empresa.

Dificuldades com a não disponibilidade de profissionais de T.I., dependerá de alguém para auxiliar quando estiver com algum problema relacionado a informatização.

Novos entrantes, novas empresas no mesmo ramo de atividade o que poderá comprometer seus lucros.

Clientes com conexão lenta de internet, o uso de conexão de baixa qualidade poderá afetar o desenvolvimento dos trabalhos com o novo software. Necessário que haja investimento em ambas as partes.

Abaixo, com estudos baseados em análise de especialistas, o Quadro 2 representa a correlação entre o Ambiente Interno e Externo.

Quadro 2.Análise do Indicador SWOT

		Ambiente Externo								Indicador de Impacto SWOT	
		Oportunidades				Ameaças					
		Aumento no número de clientes buscando por sistemas ERP	Novas empresas buscando softwares para gestão de estoque	Mudanças no mercado tecnológico	Clientes mais exigentes	Aumento de invasões por hackers	Dificuldades com a não disponibilidade de profissionais de T.I.	Novos entrantes no mercado	Clientes com conexão lenta de internet		
Ambiente Interno	Forças	Eliminação de retrabalho e custos de mão de obra	0	1	1	1	0	0	0	1	4
		Otimização do fluxo da informação	1	2	1	2	0	1	0	1	8
		Automatização de processos	1	1	2	2	0	1	0	1	8
		Aumento da produtividade	2	2	2	2	2	0	2	1	13
Ambiente Interno	Fraquezas	Resistência dos funcionários com a nova gestão	1	1	2	1	0	1	2	0	8
		Alto custo de aquisição	0	0	1	0	1	1	0	0	3
		Mudança nos processos da organização	2	2	2	2	0	1	2	0	11
		Implementação do sistema é lenta e trabalhosa	1	0	2	1	1	2	1	1	9
Indicador de Impacto SWOT			8	9	13	11	4	7	7	5	

Fonte: Matos *et al.* (2007)

Inspirado no estudo realizado por Matos *et al.* (2007), esta pesquisa conta com Análise da Matriz SWOT, para exibir a correlação entre os fatores internos e externo da organização ao utilizar um sistema ERP. Após foi calculado Indicador de Impacto SWOT, que consiste no somatório de cada linha e cada coluna, que irá auxiliar nos resultados deste artigo.

Para melhor representação dos resultados dos somatórios junto a isto se faz necessário multiplicar cada soma das colunas pelo das linhas. Foi esquematizado em três grupos de cores valores que demonstram quais pontos são mais importantes a serem trabalhados de acordo com uma adaptação de Santos (2010).

- I.I – SWOT ≥ 81 (Adota-se cor VERMELHO);
- I.I – SWOT ≥ 41 ou ≤ 80 (Adota-se cor AMARELO);
- I.I – SWOT ≤ 40 (Adota-se cor VERDE).

Para valor igual ou superior a 81 adotou-se a cor vermelha, igual ou maior que 41 e menor ou igual a 81 adota-se amarelo e para o restante verde.

As cores estão correlacionadas de acordo com o nível de importância do fator conforme Quadro 3 a seguir, onde o nível de impacto é classificado respectivamente, alto, médio, baixo.

Quadro 3.Relação: Cores x Níveis de Prioridades

Cor	Nível de Impacto na Gestão
Vermelho	Alto
Amarelo	Médio
Verde	Baixo

Todos os dados anteriores obtidos juntamente com a classificação das cores definem qual nível de urgência com que cada fator deve ser trabalhado.

Quadro 4.Indicador de Impacto SWOT

		Ambiente Externo								
		Oportunidades				Ameaças				
		Aumento no número de clientes buscando por sistemas ERP	Novas empresas buscando softwares para gestão de estoque	Mudanças no mercado tecnológico	Clientes mais exigentes	Aumento de invasões por hackers	Dificuldades com a não disponibilidade de profissionais de T.I.	Novos entrantes no mercado	Clientes com conexão lenta de internet	
Ambiente Interno	Forças	Eliminação de retrabalho e custos de mão de obra	32	36	52	44	16	28	28	20
		Otimização do fluxo da informação	64	72	104	88	32	56	56	40
		Automatização de processos	64	72	104	88	32	56	56	40
		Aumento da produtividade	104	117	169	143	52	91	91	65
	Fraquezas	Resistência dos funcionários com a nova gestão	64	72	104	88	32	56	56	40
		Alto custo de aquisição	24	27	39	33	12	21	21	15
		Mudança nos processos da organização	88	99	143	121	44	77	77	55
		Implementação do sistema é lenta e trabalhosa	72	81	117	99	36	63	63	45

Fonte: Adaptado de Santos (2010)

Para que a análise se torne útil para a gestão nas empresas temos como resultante que os pontos, correlacionados, em vermelho são os que merecem mais atenção, devem ser priorizados. E, para ter uma gestão eficiente e bom uso do ERP, deve seguir melhorando os itens conforme seu impacto na gestão.

É necessário que a organização estabeleça estratégias a fim priorizar as forças do ambiente interno. O aumento da produtividade é de suma importância para alcançar bons resultados, principalmente quando relacionado as oportunidades do ambiente externo como mudança no mercado tecnológico e clientes mais exigentes, aumentando o nível de satisfação de seus clientes.

Outros fatores que devem ser analisados do ambiente interno estão relacionados as fraquezas como a mudança nos processos da organização, em que necessita ser positiva e aceita pelos funcionários. E a implementação do sistema por ser lenta demanda tempo, atenção e comprometimento por parte de toda organização, por isso deve ser trabalhada para que não seja um empecilho quando relacionada a mudanças no mercado tecnológico, aumento no número de clientes buscando por sistemas ERP e crescimento perante aos concorrentes.

A melhoria continua deve ser efetuada em todos os itens citados, desenvolvendo primeiramente aqueles que têm alto nível de impacto na gestão e possuem maior nível de influência no rendimento empresarial, após a realização da melhoria nos itens julgados importantes, o gestor irá começar a desenvolver os demais pontos, e assim, obter uma organização no mais alto nível de serviço possível e exigido pelo mercado.

4. CONCLUSÃO

Constatou-se que a utilização de um sistema ERP influencia na mudança de uma organização, como apresentado no estudo a organização deve estar atenta aos seus fatores internos e externos o uso correto pode trazer benefícios ao desenvolvimento da mesma.

A implementação de um Sistema ERP deve ser estudada antes de posta de ação, deve-se levar em consideração o fato que terá pós e contras quanto a sua utilização no ambiente corporativo e o alto custo para treinamento, suporte informatizado, além de resistência por parte de funcionários já adaptados com a forma de gestão anterior.

A utilização do ERP é importante para fazê-la competitiva no ramo de atuação, pois quando as informações estão integradas auxiliam no aumento na produtividade gerando satisfação e conquista de novos clientes.

5. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARAÚJO, S.A. de et al. **Algoritmos genéticos na estimação de parâmetros em gestão de estoque**. Rio de Janeiro, 2007.

CARNEIRO, C. O.; CARVALHO, T. B. H. **Análise da viabilidade de implantação de um sistema ERP em micro e pequenas empresas com foco na logística**. 2013. 75 f. Trabalho de Graduação (Tecnologia em Logística) – Faculdade De Tecnologia De São José Dos Campos - Fatec Professor Jessen Vidal, São José dos Campos, 2013.

CHING, H. Y. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada: Supply Chain**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CORSATTO, C. A.; HOFFMANN, W.A. **Gestão do Conhecimento e Inteligência competitiva: delineamento de estratégias de competitividade e inovação para pequenas empresas.** In: **ENCONTROS BIBLI**, 38, 2013, São Carlos. Artigo. p 27.

DANTAS, J. C. A. **A importância do controle de estoque: Estudo realizado em um supermercado na cidade de Caicó/RN.** 2015. 57 f. Dissertação (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Caicó, 2015.

DAYCHOUW, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento.** 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

DIAS, Marco Aurélio p. **Administração de materiais. Princípios, conceitos e gestão.** 6. Editora. 4. São Paulo: atlas, 2011.

FONSECA, G. L. **Um estudo de multicaso sobre as formas de avaliação e mensuração do valor proporcionado pelos sistemas ERP.** 2014. 151 f. Dissertação (Pós – Graduação em Administração de Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2014.

LAUDON, Kenneth C.; LOUNDON, Jane P. **Sistemas de Informações Gerenciais: Administrando a empresa digital.** Tradução Arlete Simille Marques; revisão técnica Erico Veras Marques, Belmiro João. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de Informação Gerencial,** 7 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MARCELINO, G. F. **Introdução ao planejamento e à administração estratégica.** In: MARCELINO, G. F. (Org.). **Gestão estratégica em universidade: a construção da FACE-Unb.** Brasília: Unb, 2004. P. 29-37.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing.** 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MARTINS, P.G.; ALT, P.R.C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento.** 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

NETO, R. E. **Análise SWOT – Planejamento Estratégico para Análise de Implantação e Formação de Equipe de Manutenção em uma Empresa de Segmento Industrial São João Del Rei,** 2011. Dissertação (MBA em Gestão Estratégica da Manutenção, Produção e Negócios) - Faculdade Pitágoras - Núcleo De Pós Graduação.

NETO, U. J. S.; SANTANA, L C. **Logística e serviço ao cliente como estratégia competitiva.** **Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu.** Vol. 2, n. 2, p. 97-111, Jun. 2015.

REZENDE, Denis A. **Sistemas de informações organizacionais: guia prático para projetos em cursos de administração, contabilidade e informática.** São Paulo: Atlas, 2005.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas.** 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RODRIGUES, Magali; ASSOLARI, L. M.A; A Tecnologia da Informação ERP e seus Benefícios na Gestão de Processos e Crescimento dos Negócios. In: **XXXI ENANPAD**, 31, Rio de Janeiro. Artigo. p 16.

SANTOS, A. A. **ERP e Sistemas de Informações Gerenciais.** São Paulo: Editora Atlas, 2013.

SANTOS, R. F. **Proposta de um modelo de gestão integrada da cadeia de suprimentos: Aplicação no segmento de eletrodoméstico. 2010.** 202 f. Tese (Doutorado em Ciência no Curso de Engenharia Aeronáutica e Mecânica, Área de Produção) - ITA - Instituto Tecnológico de Aeronáutica, São José dos Campos, 2010.

SILVA, A. A; SILVA, N. S; BARBOSA, V.A; HENRIQUE, M.R; BAPTISTA, J.A. A Utilização da Matriz SWOT como Ferramenta Estratégica – um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo. In: **SEGET – SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**, 2010. Resende. Artigo. P 11.

SILVA, Felipe Cunha. **Avaliação Do Estoque De Matéria Prima, Um Estudo De Caso: Calçados Italianinho Ltda Sombrio SC. 2014.** 54 f. Formação Específica em Administração de Empresas) - Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma, 2014.

SOUZA, C. A., SACCOL, A. Z. **Sistemas ERP no Brasil (Enterprise Resource Planning) – Teoria e Casos**, 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

TURBAN, E.; MCLEAN, E.; WETHERBE, L.C. **Tecnologia da informação para gestão: Transformando os negócios na economia digital.** 6.ed. São Paulo - SP: Editora Bookman, 2010.

VAZ, Ricardo Acácio de Paula; GOMES, Samuel. **Gestão de estoques nas micro e médias empresas: um estudo de caso na empresa Madeireira Catalana LTDA.** Revista CEPPG. N.24-1/2011. p. 119-135. 2011.

VIANA, JOÃO JOSÉ. **Administração de materiais: um enfoque prático.** 1. ed. 8. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.